



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Estrategias motivacionales y clima organizacional en el personal asistencial de la Microred de salud Putuyakat de la provincia de Condorcanqui - 2016.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR**

Bach. Franz Jhon Garrido Asenjo

**ASESORA**

Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz

**SECCIÓN**

Ciencias empresariales

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del Talento Humano

CHICLAYO- PERÚ

2018



ESCUELA DE POSGRADO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

El Jurado evaluador de la Tesis titulada:

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN  
EL PERSONAL ASISTENCIAL DE LA MICRO RED DE SALUD  
PUTUYAKAT DE LA PROVINCIA DE CONDORCANQUI. 2016

Que ha sustentado don (doña):

FRANZ JHON GARRIDO ASENSO

Nombres y Apellidos

Acuerda:

Aprobado por UNANIMIDAD

Recomienda:

Pimentel, 24 de junio de 20 18.

MIEMBRO DEL JURADO:

PRESIDENTE:

Dr. Carlos A. CHeane Kutoñ

SECRETARIO:

Dr. John W. Caján Alcantara

VOCAL:

Dr. Daysi S. Alarcón Díaz

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Franz Jhon Garrido Asenjo, egresado (a) del Programa de Maestría ( ☒ ) Doctorado ( ☐ ) en Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 45251986.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ASISTENCIAL DE LA MICRORRED DE SALUD DE LA PROVINCIA DE CONDORCANQUI, 2016**. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 21 de Junio de 2018

---

Franz Jhon Garrido Asenjo

DNI N° 45251986

## DEDICATORIA

A Dios padre celestial por  
su infinito amor y bondad que  
cada día me ilumina y bendice mis pasos  
gracias a Él me ha regalado los conocimientos  
que hoy comparto en esta delicada tarea.

A Carild mi hija  
por su gran amor y ternura  
que me ha brindado en la  
motivación y culminación exitosa  
en uno de mis sueños  
hecho realidad.

*Franz*

## **AGRADECIMIENTO**

Le ofrezco este trabajo a DIOS, por apoyarme espiritualmente y por darme las fuerzas suficientes para la culminación de esta ardua tarea y así obtener mis objetivos y guiarme por un buen camino.

Agradezco a mis padres ya que Ellos me han educado y guiado para seguir siendo un hijo ejemplar y ser un profesional con valores.

A mi asesora de tesis la Dra. Daysi Alarcón por su apoyo incondicional y sus sabios conocimientos que han impartido en esta investigación para lograr mis objetivos.

*Franz*

## **PRESENTACIÓN**

Señores Miembros del Jurado:

Quiero poner a su disposición el presente trabajo de investigación titulado:

Estrategias motivacionales y clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat, la Provincia de Condorcanqui el cual se ha desarrollado siguiendo los parámetros y lineamientos que exige la Universidad César Vallejo. Así mismo la investigación ha permitido determinar mejor el nivel de clima organizacional; contribuyendo a analizar un problema que afecta a dicha Institución, en la cual se desarrolló la investigación. Integrantes del jurado calificador, de conformidad con los lineamientos normativos especificados en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a vuestra consideración y elevado criterio profesional el informe de investigación.

En dicho trabajo, logramos determinar el nivel de clima organizacional, la cual fue la base para la elaboración de la investigación la relación que existen entre la variable las estrategias motivacionales y el clima organizacional, y que después de la aplicación del test se verificó el nivel alto de relación que tienen estas dos variables.

Con respeto me presento ante ustedes y espero que dicha investigación sirva de ayuda para futuras investigaciones y contribuyan con la investigación.

Capítulo I. Problema de investigación. En el este primer capítulo se plantea, el planteamiento del problema, las estrategias motivacionales y su relación con el clima organizacional. Pues el clima organizacional depende principalmente de su interacción con las estrategias motivacionales de los trabajadores.

Capitulo II. Marco teórico. Este capítulo abarca la fundamentación del trabajo de investigación y adopta una perspectiva, las variables: las estrategias motivacionales y el clima organizacional.

Capitulo III. Marco Metodológico. Dicho capítulo comprende las hipótesis de la investigación y corrobora la investigación, se muestra la variable independiente estrategias motivacionales y la variable dependiente el clima organizacional.

Capitulo IV. Resultados. En este capítulo se presenta todo lo obtenido y recolectado en la investigación, con su análisis estadístico y su interpretación.

Capitulo V. Conclusiones y sugerencias. En este capítulo se presenta las conclusiones de acuerdo al diseño de los objetivos de investigación, así mismo se describen las sugerencias en base a los resultados obtenidos.

Luego vienen las referencias bibliográficas, para posteriormente terminar con los anexos que contienen los instrumentos y validación de los juicios de expertos.

***El autor.***

## INDICE

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS .....	ii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
INDICE.....	viii
INDICE DE TABLAS.....	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRAC.....	xiii
I. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Realidad Problemática .....	14
1.2. Trabajos previos .....	18
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	21
1.4. Marco conceptual .....	28
1.5. Formulación del problema.....	36
1.6. Justificación del estudio.....	36
1.7. Hipótesis .....	37
1.8. Objetivos .....	38
1.8.1. General .....	38
1.8.2. Específicos .....	38
II. MÉTODO.....	39
2.1. Diseño de investigación.....	39
2.2. Variable, operacionalización.....	40
2.3. Población y muestra.....	44
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	45
2.5. Métodos de análisis de datos.....	45
III.RESULTADOS.....	46
IV.DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	58
V.CONCLUSIONES.....	59
VI.RECOMENDACIONES.....	59
VII.REFERENCIAS.....	60



ANEXOS.....	64
Autorización de Publicación de Tesis en Repositorio.....	68
Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis.....	69
Reporte Turnitin.....	70

## INDICE DE TABLAS

<i>Tabla N°01</i>	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	42
<i>Tabla N°02</i>	MOTIVACIÓN LABORAL.....	46
<i>Tabla N°03</i>	RELACIONES HUMANAS.....	47
<i>Tabla N°04</i>	COMUNICACIÓN.....	47
<i>Tabla N°05</i>	LIDERAZGO.....	48
<i>Tabla N°06</i>	RECOMPENSA.....	49
<i>Tabla N°07</i>	ESTRUCTURA.....	50
<i>Tabla N°08</i>	RESPONSABILIDAD.....	51
<i>Tabla N°09</i>	RIESGO.....	51
<i>Tabla N°10</i>	CALIDEZ.....	52
<i>Tabla N°11</i>	APOYO.....	53
<i>Tabla N°12</i>	ADMINISTRACIÓN DEL CONFLICTO.....	53
<i>Tabla N°13</i>	IDENTIDAD.....	54
<i>Tabla N°14</i>	ESTILO DE SUPERVISIÓN.....	55
<i>Tabla N°15</i>	OPORTUNIDAD DE DESARROLLO.....	55
<i>Tabla N°16</i>	EQUIPOS Y DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL Y MATERIAL.....	56
<i>Tabla N°17</i>	DISTRIBUCIÓN DE LA CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES.....	57

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura N°01</i>	PIRAMIDE NECESIDADES DE MASLOW.....	22
<i>Figura N°02</i>	MOTIVACIÓN LABORAL.....	46
<i>Figura N°03</i>	RELACIONES HUMANAS.....	47
<i>Figura N°04</i>	COMUNICACIÓN.....	48
<i>Figura N°05</i>	LIDERAZGO.....	48
<i>Figura N°06</i>	RECOMPENSA.....	49
<i>Figura N°07</i>	ESTRUCTURA.....	50
<i>Figura N°08</i>	RESPONSABILIDAD.....	51
<i>Figura N°09</i>	RIESGO.....	52
<i>Figura N°10</i>	CALIDEZ.....	52
<i>Figura N°11</i>	APOYO.....	53
<i>Figura N°12</i>	ADMINISTRACIÓN DEL CONFLICTO.....	54
<i>Figura N°13</i>	IDENTIDAD.....	54
<i>Figura N°14</i>	ESTILO DE SUPERVISIÓN.....	55
<i>Figura N°15</i>	OPORTUNIDAD DE DESARROLLO.....	56
<i>Figura N°16</i>	EQUIPOS Y DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL Y MATERIAL.....	56

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad determinar la relación de las estrategias motivacionales y clima organizacional del personal asistencial de la Microrred Putuyakat; como paso inicial se analizó el nivel de estrategias motivacionales y clima organizacional que tienen los trabajadores asistenciales sobre la gestión de la Microrred Putuyakat.

La población objetivo fueron todos los trabajadores asistenciales nombrados y contratados, año 2016. El estudio se realizó a una muestra determinada de 24 trabajadores asistenciales. Se aplicó dos cuestionarios; ambos instrumentos para recabar información acerca de las estrategias motivacionales y clima organizacional del personal de salud de la Microrred Putuyakat. Se probó la validez de los instrumentos a través de juicio de expertos.

Se realizó la verificación de la confiabilidad de los instrumentos a través del método de Alfa de Cronbach, considerando a los elementos tipificados, reportando para el instrumento global de los trabajadores asistenciales 0.722. La metodología utilizada fue la estadística descriptiva, frecuencias y coeficiente de correlación de Pearson.

**Palabras clave:** Estrategias motivacionales, Clima organizacional, Personal asistencial, Microrred de salud.

## ABSTRACT

The purpose of the present investigation was to determine the relationship of the motivational strategies and organizational climate of the assistance staff of the Microrred Putuyakat; As an initial step, the level of motivational strategies and organizational climate that welfare workers have about the management of the Microrred Putuyakat was analyzed. The target population was all the health workers appointed and hired, year 2016.

The study was carried out on a sample of 24 healthcare workers. Two questionnaires were applied; both instruments to gather information about the motivational strategies and organizational climate of the health personnel of the Microrred Putuyakat.

The validity of the instruments was tested through expert judgment. The verification of the reliability of the instruments was carried out using the Cronbach's Alpha method, considering the typified elements, reporting for the global instrument of the assistance workers 0.722. The methodology used was descriptive statistics, frequencies and Pearson's correlation coefficient.

**Keywords:** Motivational strategies, organizational climate, care personnel, health microgrid.

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad problemática**

Según Sánchez (2010) señala que:

A nivel mundial, uno de los principales cambios ocurridos a partir de mediados del siglo XX en la teoría de las organizaciones (...), la introducción del clima organizacional como medio para mejorar las relaciones entre las personas y la organización, para lo cual los gerentes tratan de crear un ambiente donde la gente se sienta motivada, trabaje productivamente y sea más eficiente; y otro de los aspectos que más importancia tiene para el trabajador es lo que respecta a la satisfacción que le produce la labor que desempeña y los aspectos que rodean a su trabajo. (p.13)

En Monterrey, México; Williams (2013) cita a Govindarajan (2009) en su libro “El desorden sanitario tiene cura” donde afirma:

La pérdida de motivación, la insatisfacción, el absentismo y la rotación del personal, tienen serias consecuencias sobre la eficiencia y eficacia de la organización y estos pueden crear consigo un clima inadecuado y poner en peligro el éxito de cualquier iniciativa de mejora para lograr los objetivos de la organización. (p.11)

En La Habana, Cuba; Santa Eulalia y Sampedro (2012) afirman que:

El clima organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. (p.2)

En salud pública se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones, porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada, posibilitándole al directivo una visión futura de la organización, y (...), para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente que permitan alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución. La comprensión del fenómeno organizacional es una necesidad de todos los profesionales que tengan alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos de la sociedad. La calidad en la administración y en los servicios se determina, entre otros, por el uso eficiente de los recursos. (p.2)

No hace falta una rigurosa observación para evidenciar que la estabilidad y la motivación laboral son un común denominador en las organizaciones exitosas, ya que se constituyen como factores claves para el buen desempeño empresarial” (Quiceno, 2014, p.20)

En España, Deza (2011) afirma que:

En la actualidad, las demandas y exigencias de la población plantean nuevos retos en los servicios de prestación de cuidados. Esta realidad asistencial en el ámbito hospitalario, tanto público como privado, pone de manifiesto la necesidad de iniciar un proceso permanente de reformas, que ha llevado a cambios en el desarrollo progresivo de la atención sanitaria, con el objetivo de conseguir la excelencia en el cuidado del paciente, así como un nivel de eficacia y eficiencia óptimos. (p.71)

En Chile; Bustamante, Hernández & Yáñez (2011) citan a Marchant (2005) quien sostiene lo siguiente:

El clima organizacional hace referencia al ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los miembros de una organización, dice relación con el trabajo cotidiano y las metas estratégicas, aprovechando la oportunidad de utilizar una variable no económica para impactar sobre los resultados de la empresa o institución. (p.3)

“Es posible observar que una de las dimensiones que tiene mayor valor estándar es Oportunidad de Desarrollo, mientras que la dimensión que posee menor estandarización es Apoyo. Mientras que, aquellas dimensiones que presentaron mayor dificultad fueron Apoyo, Comunicación y Calidez” (Bustamante et al., 2011, p.2)

“El clima organizacional en los ambientes laborales es, efectivamente, la expresión de la percepción de los miembros de la organización hacia aquellos aspectos del ambiente de trabajo que están más inmediatos a la experiencia del individuo” (Bustamante et al., 2011, p.16)

En el Perú, según Sánchez (2010) afirma:

El clima organizacional como la satisfacción laboral en su puesto de trabajo, son temas centrales de las instituciones de salud, debido a que la calidad del trabajo depende fundamentalmente de un clima organizacional adecuado, su interés y preocupación para mejorar la salud de los usuarios. (p.13)

Sánchez (2010) arriba a la siguiente conclusión: “En las micro redes de salud Cuñumbuque y Tabalosos (Tarapoto, Perú), el 61% de los trabajadores de salud perciben un nivel promedio de clima organizacional y sólo el 39% perciben un nivel alto”. (p.40)

En Chiclayo; Vásquez (2013) señala que: “Una organización llega a triunfar o fracasar, si desarrollan o no ciertos procesos y sus integrantes se adaptan a las normas, se identifiquen con los objetivos y logren satisfacer sus necesidades”. (p.8)

Es por ello que la motivación y el comportamiento organizacional se han convertido en temas de interés en los estudios de cultura organizacional, los que han resaltado que en toda actividad humana interviene la motivación como mecanismo para lograr los objetivos determinados y alcanzar las metas deseadas a través de un comportamiento definido. (p.8)

## **Local**

La Microrred Putuyakat es una unidad operativa que pertenece a la Red de Salud Condorcanqui, integrada por siete establecimientos de salud, distribuyéndose en 01 centro de salud (nivel I-3) y 06 puestos de salud (nivel I-1), laborando en dicha Microrred personal asistencial y administrativo.

“El personal asistencial está conformado por 01 médico cirujano, 01 cirujano dentista, 01 biólogo, 04 obstetras, 03 enfermeros(as), 12 técnicos en enfermería, 01 técnico en laboratorio, 01 técnico en farmacia”.



El personal administrativo está conformado por 01 técnico informático, 01 personal de servicio y 01 chofer de ambulancia.

“La Microrred Putuyakat oferta servicios de salud a nivel preventivo y recuperativo para todos los usuarios provenientes de la población asegurada y no asegurada de la región nororiente del país”.

La problemática que tiene la Microrred Putuyakat se debe a que no existe un óptimo nivel de clima organizacional por parte del personal de salud que la integra, la falta de interés en el desarrollo de las actividades asistenciales y administrativas, siendo esta situación cada día notorio, el personal de salud realiza múltiples funciones, la carencia de estrategias y limitaciones, falta de proyectos, reconocimientos e incentivos por la labor que realizan.

Situación en la cual se genera una insatisfacción que repercute en el ambiente laboral, afectando la eficiencia del trabajador, con un comportamiento insensible y de bajo desempeño para el desarrollo de sus funciones; esto conlleva a una falta de comunicación interna de los empleados y la desconfianza del jefe hacia los empleados.

En la presente investigación se tiene como propósito determinar la relación entre las estrategias motivacionales y el clima organizacional, la cual proporciona una herramienta de planificación, y en especial, para la programación y formación de recursos humanos.

## 1.2. Trabajos Previos

**Quiceno (2014)** en su trabajo de investigación titulado: “Factores de motivación laboral y objetivos organizacionales” de la Universidad de Medellín – Colombia (p.1), para optar por el título de especialista en Gestión del Talento Humano concluye que:

A través de los enfoques teóricos formulados se puede evidenciar que la satisfacción laboral tiene un efecto directo y positivo sobre la realización de los objetivos organizacionales, permitiendo el logro de la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos de la organización. (Quiceno, 2014, p.16)

“Las condiciones de mercado actuales empiezan a considerar la satisfacción laboral como una propuesta generadora de valor, perfectamente vinculable con la realización personal de los empleados y el direccionamiento estratégico de las organizaciones” (Quiceno, 2014, p.16)

La satisfacción laboral es un proceso multicausado del estado emocional positivo de cada individuo, que está sujeto a la experiencia particular, en términos generales estos factores se definen por el ámbito material y social, así como por las características propias del cargo y las funciones del trabajador. (Quiceno, 2014, p.16)

**Williams (2013)** en su tesis titulada: “Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública” de la Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey – México” afirma:

Para obtener el grado de Maestría en Psicología con Orientación Laboral y Organizacional, teniendo como objetivo general conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral dentro de la dependencia municipal, se concluye que el clima laboral se encuentra en un 46% dentro de un sistema colegiado, siendo su dimensión mejor evaluada el trabajo en equipo con un 74% y siendo la de menor puntuación la de motivación con un 17%” (p.51).

**Santa Eulalia & Sampedro (2012)** en su trabajo de investigación titulado: “Clima Organizacional en Instituciones de Atención Primaria de Salud”, del Policlínico Docente Isidro de Armas, La Habana – Cuba; afirma:

El objetivo general explicar y entregar una perspectiva acerca del concepto de clima organizacional. Llegaron a las siguientes conclusiones: Cuando la organización aprende, enseña y educa, continuamente se transforma a sí misma, en definitiva, porque desarrolla la capacidad de los diferentes miembros de la organización en el proceso colectivo, de integrarse a las funciones formativas de manera activa y dinámica, se convierte en una organización inteligente (p.11)

“La calidad de la asistencia y la realización de investigación educacional en los propios servicios de salud se ven favorablemente influidas, se integran y transforman en un nivel cualitativamente superior, la atención en salud y la docencia”. (Santa Eulalia & Sampedro, 2012, p.11)

El conocimiento del clima organizacional en las diferentes instituciones de la Atención Primaria de Salud proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. (Santa Eulalia & Sampedro, 2012, p.12)

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y el rendimiento de profesionales, técnicos, entre otros que laboran en dichas instituciones. (Santa Eulalia & Sampedro, 2012, p.12)

**Bustamante et al (2011)** en su estudio denominado “Análisis del Clima Organizacional en el Hospital Regional de Talca”, Chile; afirma:

El objetivo general fue diagnosticar el Clima Organizacional del Hospital Regional de Talca, primero identificando las variables, seguido de la medición de las dimensiones relevantes del Clima. Se aplicó un cuestionario con 14 dimensiones y 71 indicadores a una muestra de 308 funcionarios. Las dimensiones son estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, administración del conflicto, identidad, estilo de supervisión, motivación laboral, estabilidad laboral, oportunidad

de desarrollo, comunicación y por último, equipos y distribución de personas y material. (p.2)

En general, es posible observar que una de las dimensiones que tiene mayor valor estándar es “Oportunidad de Desarrollo”, mientras que la dimensión que posee menor estandarización es “Apoyo”. Por otra parte, aquellas dimensiones que presentaron mayor dificultad fueron “Apoyo”, “Comunicación” y “Calidez”. (Bustamante et al., 2011, p.2)

**Elgegren (2015)** en su trabajo de investigación titulado “Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud”, Lima – Perú; indica:

La medición e intervención del clima organizacional en los establecimientos del Ministerio de Salud. Arribando a la siguiente conclusión: Las dimensiones de comunicación organizacional, identidad y estructura se muestran a la evaluación de clima saludable; mientras que por otro lado las dimensiones remuneración, recompensa, innovación, conflicto y cooperación, liderazgo, toma de decisiones, confort y motivación se muestran por mejorar. (p.77)

**Alvarado (2014)** en su tesis titulada “Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro médico naval, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú” indica:

Para optar el grado académico de magíster en economía y gestión de la salud. El objetivo central de la presente investigación fue analizar las relaciones que pudieran existir entre el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente que existe en el Centro Médico Naval con la finalidad de generar alternativas viables que permitan mejorar significativamente la calidad de la atención a los pacientes que concurren allí. (p.91)

“Dicho estudio concluye que el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente se encuentran relacionados significativamente, igualmente se ha encontrado que los médicos valoran mejor el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente que las enfermeras” (Alvarado, 2014, p.9)

**Vásquez (2013)** en su tesis titulada “Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico del Hospital Regional Docente Las Mercedes, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú”, indica:

Para optar el grado académico de magíster en enfermería; cuyo objetivo fue identificar los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional de dicho equipo, así como determinar su influencia y establecer la correlación de los mismos. (p.78)

Esta investigación concluye que, entre los factores motivacionales que influyen en el comportamiento organizacional del personal de salud en estudio, es el salario (76.2%) y la falta de reconocimiento en los dos últimos años por parte de la Dirección del hospital (81.2%); estos factores conllevan a que en determinadas circunstancias el profesional de la salud no cumpla un trabajo eficiente en el desempeño de sus actividades, por lo que se debe tener en consideración como factor motivacional la estabilidad laboral y los reconocimientos, ya que estos hacen sentir más seguros y valorados. (Vásquez, 2013, p.6).

### **1.3. Teorías relacionadas al tema.**

#### **1.3.1. Teoría de la jerarquía de las necesidades.**

Según Maslow (1943) señala que:

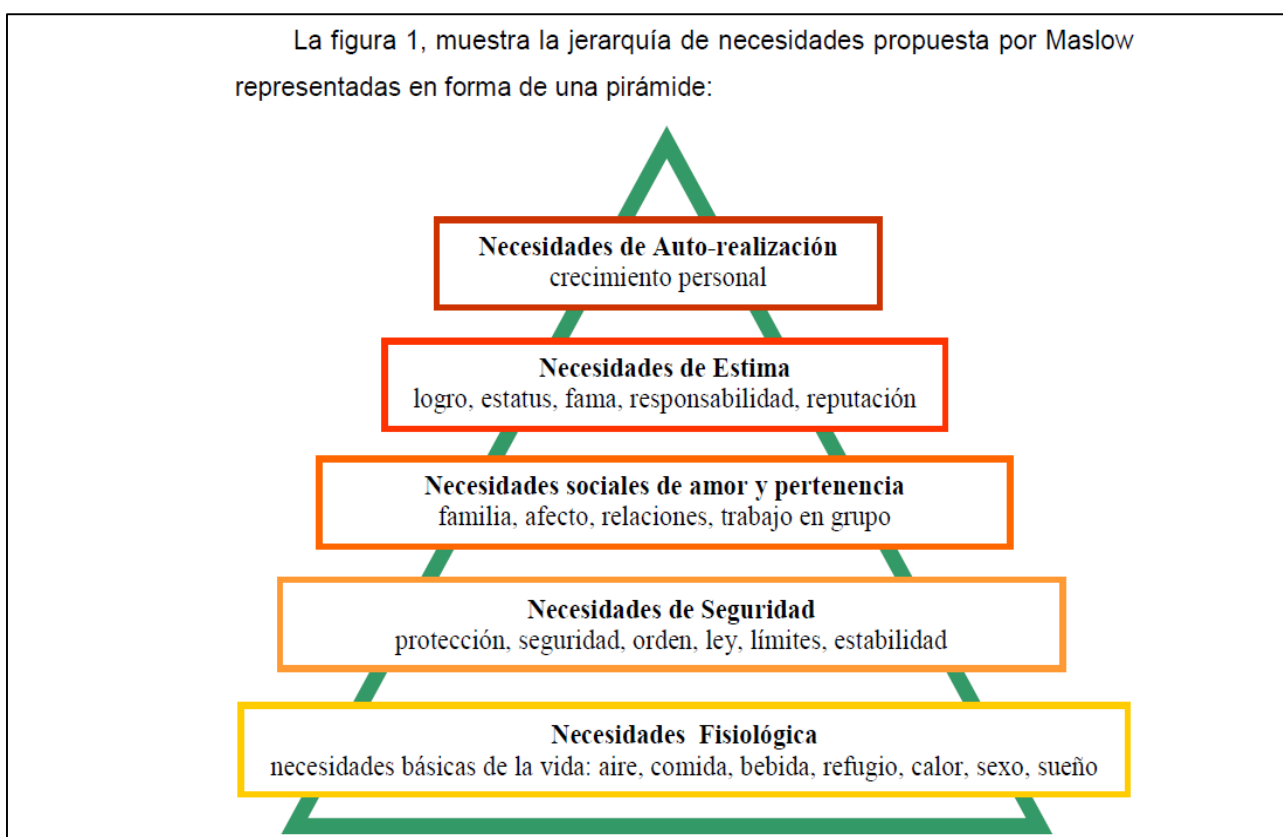
Las personas están motivadas para satisfacer distintos tipos de necesidades clasificadas en cinco categorías: necesidades básicas, se asocian con la supervivencia del organismo como los alimentos, el agua, etc; las necesidades de seguridad, están relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad, como la estabilidad, protección y dependencia; las necesidades de pertenencia, se refieren a la aceptación de un grupo organizado, un ambiente familiar, participar en una acción de grupo para el bien común de otros; las necesidades de estima, se relacionan con la constitución psicológica de las personas, como el amor propio, autoestima, reputación, éxito social, entre otros y, por último, las necesidades de autorrealización, que reflejan el deseo de la persona por crecer y desarrollar su potencial al máximo. (Chavarría, 2011, p.26)

Maslow definió en su pirámide las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica, colocando las necesidades más básicas o simples en la base de la pirámide y las más fundamentales en la cima de la pirámide, a medida que las necesidades van siendo satisfechas o logradas surgen otras de un nivel superior.

En la última fase se encuentra la autorrealización que no es más que un nivel de plena felicidad o armonía. (Chavarría, 2011, p.26)

Chavarría (2011) resalta cuatro supuestos en los que se basó la teoría de Maslow:

- Una necesidad satisfecha no es un factor de motivación.
- La red individual de necesidades es compleja
- Las necesidades de nivel inferior deben satisfacerse antes que las de nivel superior.
- Los métodos para satisfacer necesidades de nivel superior son mayores que los de nivel inferior. (p.27)



**Fuente:** Maslow (1943)

Quintero (2011) agrega lo siguiente:

Aunque el apoyo a la investigación de la teoría de Maslow está aún en desarrollo, los conceptos formulados por él, han proporcionado un marco para la psicología positiva y se han utilizado para conceptualizar la política, la práctica y teoría en las ciencias sociales durante más de 60 años. (p.4)

La caracterización de estas tres nuevas necesidades es:

**Necesidades estéticas:** no son universales, pero al menos ciertos grupos de personas en todas las culturas parecen estar motivadas por la necesidad de belleza exterior y de experiencias estéticas gratificantes.

**Necesidades cognitivas:** están asociadas al deseo de conocer que tiene la gran mayoría de las personas; cosas como resolver misterios, ser curioso e investigar actividades diversas fueron llamadas por Maslow como necesidades cognitivas, destacando que este tipo de necesidad es muy importante para adaptarse a las cinco necesidades antes descritas.

**Necesidades de auto-trascendencia:** tienen como objetivo promover una causa más allá de sí mismo y experimentar una comunión fuera de los límites del yo; esto puede implicar el servicio hacia otras personas o grupos, la devoción a un ideal o a una causa, la fe religiosa, la búsqueda de la ciencia y la unión con lo divino. (Quintero, 2011, p.4)

Según Koltko (2006) afirma: “La versión rectificada de la jerarquía de necesidades de Maslow tiene varias implicaciones importantes para la teoría y la investigación en la personalidad y la psicología social” (p.48)

Estas consecuencias incluyen enfoques más amplios para:

- Las concepciones personales y culturales de la finalidad de la vida.
- Las bases motivacionales de la conducta altruista, el progreso social, y la sabiduría.
- El terrorismo suicida y la violencia religiosa.
- La integración de la psicología con la religión y la espiritualidad en la personalidad y la psicología social. (Quintero, 2011, p.5)

### 1.3.2. Teoría bifactorial

Según Herzberg (1959) propone:

Una teoría de la motivación en el trabajo, enfatizando que existen dos tipos de necesidades que afectan de manera diversa el comportamiento humano: **factores higiénicos o factores extrínsecos**, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo, las relaciones interpersonales, comunicación, el salario, beneficios sociales, entre otros y los **factores motivacionales o factores intrínsecos**, que se relacionan con la satisfacción en el cargo, con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, la realización, el reconocimiento, el progreso profesional y la responsabilidad. (Chavarría, 2011, p.27)

La teoría de Herzberg se relaciona con la teoría de Maslow en que los factores de higiene son equivalentes a las necesidades básicas, de seguridad y de pertenencia según Maslow; sin embargo, son una base o punto de partida para la motivación. Herzberg, consideró que los factores de motivación aumentan la satisfacción del trabajo, cuando el trabajo es estimulante, represente mayor responsabilidad, brinde oportunidades de logros, cumplimiento y certeza de contribuir en la realización de algo de valor, entre otros. (Chavarría, 2011, p.28)

Por lo anterior Chavarría (2011) concluye que: “La organización debe procurar brindar factores de higiene en un nivel óptimo, asimismo desafiar al personal con tareas que ofrezcan oportunidad de logro, reconocimiento y crecimiento profesional”. (p.29)

Sin embargo De Andrade y Ocampo (2012) refieren que esta teoría tiene distintas críticas donde se incluyen las siguientes:

- Cuando las cosas van bien, la gente tiende a tomar el crédito para sí mismos.
- Culpan a los factores externos de los fracasos.
- Es dudosa la confianza que pueda tener la metodología de Herzberg, puesto que los calificadores tenían que hacer interpretaciones podría ser que contaminaran sus hallazgos al interpretar una respuesta en una forma y otra similar en forma muy distinta.



- No se utilizó una medida global de satisfacción. Una persona puede estar incómoda con parte de su puesto, y, sin embargo, pensar que es aceptable.
- La teoría es inconsistente con investigaciones anteriores. La teoría motivación-higiene pasa por alto las variables situacionales. (p.9)

“En sus estudios realizó encuestas, donde percibió que las respuestas de aquellas personas que respondieron sus preguntas cuando se sentían bien en su trabajo, eran muy diferentes de las contestaciones dadas cuando se sentían mal”. (Bustamante et al., 2011, p.16)

Establece entonces a partir de sus estudios que aquella persona, tal como el gerente, debe velar por las necesidades de sus trabajadores. El gerente es el individuo que tiene la tarea de dirigir y controlar todas las actividades que se llevan a cabo en una empresa. Su objetivo debe ser maximizar la eficiencia utilitaria a través de todos los recursos que estén a su disposición. (Bustamante et al., 2011, p.16)

“Uno de los recursos fundamentales para una organización empresarial son los empleados, gracias a ellos se pueden cumplir todos los objetivos que tiene la institución, así como fomentar su crecimiento”. (Bustamante et al., 2011, p.16)

“La satisfacción y la insatisfacción de los empleados, y propone métodos para mejorar la calidad y la eficiencia en las empresas. Su teoría ha tenido gran trascendencia a través del tiempo, debido aún se aplica en las grandes empresas modernas”. (Bustamante et al., 2011, p.16)

Para proporcionar motivación en el trabajo la teoría de los factores, propone el “enriquecimiento de tareas”, también llamado “enriquecimiento del cargo”, el cual consiste en la sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y satisfacción personal, para así con el empleado continúe con su crecimiento personal. (Teorías motivacionales, s.f, p. 7)

### 1.3.3. La teoría X y la teoría Y

McGregor (1960) establece en su libro “El lado humano de la empresa”:

Dos teorías para la comprensión y el estudio del clima laboral en una empresa u organización la Teoría X y la Teoría Y, ambas con diferentes perspectivas respecto del individuo y por ende, cómo se comporta éste frente a un entorno laboral y cómo se debe actuar en un determinado entorno laboral. (Alvarado, 2014, p.39)

McGregor citado por Vallina (2013) define los estilos de dirección en función de cuál sea la concepción que se tenga del hombre; así pues, a partir de su teoría X y de su teoría Y, señala la existencia de dos estilos de dirección: estilo autoritario y estilo participativo. (p. 2)

**Estilo autoritario:** si creo que el hombre normal y ordinario tiene una aversión natural al trabajo, y que lo evitará siempre que le sea posible; que las personas necesitan ser obligadas, dirigidas y hasta amenazadas por castigos para que hagan bien su trabajo; que la persona promedio prefiere que lo dirijan, que prefiere no asumir responsabilidades, y que procura sobre todo su seguridad. A este conjunto de creencias las llamó Teoría X. (Vallina, 2013, p. 2)

La Teoría X parte de la idea de que el individuo, de manera intrínseca tiene aversión por el trabajo y de ser posible lo evitará. Entonces, las personas son obligadas a trabajar a partir de una dirección y control estrictos, logrando así la consecución de los objetivos de la empresa u organización. Finalmente el individuo rehúye de la responsabilidad y prefiere delegarla en otras personas, buscando ante todo su propia seguridad y comodidad. (Alvarado, 2014, p.39)

**Estilo participativo:** si creo que las personas pueden aplicarse en el trabajo con tanta naturalidad como al jugar o al descansar; que las personas pueden auto controlar su trabajo; que una persona normal procura asumir responsabilidades; que la creatividad, el ingenio y la imaginación son algo que la mayoría de las personas tienen y pueden desarrollar, y no solo unos pocos. Este grupo de supuestos lo llamo Teoría Y. (Vallina, 2013, p. 2)

La Teoría Y parte de un supuesto diametralmente opuesto al planteado por la Teoría X, en el cual el esfuerzo requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la competencia deportiva. Un ambiente adecuado y las metas correctas estimularán a las personas a entrar en una dinámica laboral y la búsqueda de fines comunes al interior de una compañía. (Alvarado, 2014, p.39)

#### **1.3.4. La teoría de las expectativas**

De acuerdo a Víctor Vroom (1964) asevera que:

Un empleado se sentirá motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación del desempeño; que una buena evaluación le otorgará recompensas por parte de la organización, como un bono, aumento o ascenso y que estas recompensas satisfarán sus metas personales.

La teoría se enfoca en tres relaciones:

Relación de esfuerzo y desempeño.

Relación de desempeño y recompensa.

Relación de recompensa y metas personales. (Alvarado, 2014, p.40)

#### **1.3.5. La teoría del clima laboral**

Rensis Likert (1974) establece en su teoría que:

El comportamiento del personal se corresponde con el de los superiores, dependiendo de lo que los subordinados perciban de los primeros. El clima laboral estará mediado por la percepción de los individuos hacia la empresa u organización, la cual se organiza o construye a partir de tres tipos de variables: las causales, las intermedias y las finales. (Alvarado, 2014, p.40)

Alvarado (2014), señala que:

Las **variables causales o independientes** son aquellas que indican la forma en la cual la compañía se orienta y evoluciona en la búsqueda de resultados. Por su parte, las **variables intermedias** construyen el estado interno de la empresa, e incluyen la motivación, la comunicación interna, los criterios para la toma de decisiones y el rendimiento; es decir, los procesos internos. (p.40)

La última categoría en la teoría de clima laboral de Rensis Likert ubica a las **variables finales**, que son el resultado de la interacción de las variables causales o independientes y las intermedias. Este tipo de variables establecen los resultados obtenidos por la organización, traducidos en criterios como la productividad, las ganancias y las pérdidas. (p.41)

#### **1.3.6. Teoría de las necesidades de McClelland**

“Robbins y Judge (2009) afirman que esta teoría fue desarrollada por David McClelland y sus asociados. Se centra en tres necesidades: logro, poder y afiliación, que se definen como sigue:”

**Necesidad de logro (nLog):** Impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación con un conjunto de estándares, de luchar por el triunfo.

**Necesidad de poder (nPod):** Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismo.

**Necesidad de afiliación (nAfi):** Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas. (p.180)

#### **1.4. Marco conceptual**

##### **Motivación**

Vásquez (2013), hace referencia a la motivación en el entorno laboral como: “Aquella fuerza que impulsa el individuo a realizar una actividad o tener un determinado comportamiento en una situación concreta”. (p.26)

“La actividad motivada se diferencia de la actividad instintiva en que la primera implica voluntad por parte de quien la realiza; es decir, existe una causa, una razón o un estímulo que impulsan al individuo a hacer algo voluntariamente”. (Bustamante et al., 2011, p.16)

“La motivación es de vital importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte del individuo y, por tanto, también lo es para el desempeño de sus tareas en el contexto laboral”. (Bustamante et al., 2011, p.16)

Chavarría (2011), define a la motivación como:

El estado de tensión provocado por la ruptura del equilibrio interno y que generalmente conduce a una conducta motivada que procurará la obtención del fin o meta, siendo la fuerza que impulsa a la acción y no debe confundirse con la conducta que es una consecuencia de la motivación. (p.25)

Stephen Robbins citado por Chavarría (2011) define a la motivación laboral como: “La voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.” (p.25)

Fred Luthans citado por Chavarría (2011) define la motivación como:

“Los impulsos para realizar una acción que conlleve a satisfacer una necesidad o deseo son generados, no solo por las necesidades sino también por motivos, alicientes o incentivos intrínsecos y extrínsecos”. (Bustamante et al., 2011, p.16)

“Los motivos intrínsecos se generan internamente, son estímulos que la persona relaciona con la tarea o el empleo mismo, como los sentimientos de responsabilidad, logro, éxito, que se aprendieron de una experiencia o sentimientos de ser desafiado o competitivo”. (Bustamante et al., 2011, p.16)

Vásquez (2007), define la motivación laboral como:

Los procesos individuales que llevan a un trabajadora actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, así también son los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección. (p.27)

## Estrategias motivacionales

### a) Definición

Chavarría (2011) afirma lo siguiente:

La palabra estrategia proviene del origen griego *strategos*, la cual significa la forma en que se logra un objetivo. Hace referencia a la *estrategia* como: una meta o un plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. (p.42)

“Es importante considerar que un personal altamente motivado, mediante un ambiente laboral positivo, resulta indispensable para que toda empresa obtenga resultados satisfactorios”. (Bustamante et al., 2011, p.16)

Con base en lo anterior, las estrategias motivacionales se pueden definir:

Como el conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales, ya que a través de la motivación, se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los colaboradores. (p.42)

Azuaje (2008) puntualiza lo siguiente:

En los escenarios empresariales de la actualidad, cada vez de mayor competitividad, un personal altamente motivado resulta necesario e indispensable para toda organización que desea obtener resultados satisfactorios. En consecuencia, los líderes deben desarrollar habilidades para motivar a sus más cercanos seguidores, lo cual es indispensable para las personas que ocupan cargos directivos. Deben esmerarse en estimular un ambiente positivo de trabajo. Además es preciso que asimilen las técnicas más importantes de motivación, desde analizar las necesidades de sus más colaboradores, hasta identificar iniciativas e implementar una formación variada e interesante para incrementar la satisfacción intrínseca en el trabajo. (p.54)

## **b) Dimensiones**

### **➤ Motivación laboral**

García (2010) describe que: “Es la estrategia para establecer y mantener principios y valores corporativos que orienten a los empleados a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la organización”. (p.78)

### **➤ Relaciones humanas**

Según López, “Son cualquier tipo de interacción del ser humano de forma directa o indirecta, entre uno o más individuos, mediante la cual, se busca cubrir las necesidades de los mismos”. (Definición de relaciones humanas, sf, p.1)

“Esta interacción estará supeditada a un código de referencia, que no necesariamente garantiza que se cubran las necesidades del individuo, pero que si facilita el interactuar”. (Definición de relaciones humanas, sf, p.1)

### **➤ Comunicación**

Según Nava (2009):

La comunicación es una necesidad básica y vital en los seres humanos. Las personas nos comunicamos mediante palabras, tonos de voz con el cuerpo, gestos y expresiones. A menudo se piensa que la comunicación es algo natural y espontáneo, de lo cual no hace falta ocuparse, sin embargo, la comunicación dentro de la organización es una herramienta de suma importancia, por tanto, hay que situarla en primer plano. (p.36)

Según Press (2001) concluye que:

El éxito de cualquier organización depende de la comunicación y el flujo de información entre los individuos. La planeación y la toma de decisiones está basada en información; el director y los empleados ejecutan su trabajo con base en información proporcionada por ellos mismos. A través de una comunicación eficaz entre todo el grupo de trabajo, se puede construir, transmitir y preservar una visión clara de los valores, la misión y los objetivos de la biblioteca. Una

comunicación es exitosa cuando hay claridad del mensaje y una comprensión correcta del mismo por parte de los otros. (p.37)

### ➤ **Liderazgo**

Acerca del análisis del liderazgo, Cortés (2009) asume que:

El liderazgo tiene la capacidad de influir y conducir a un grupo de personas para alcanzar las metas establecidas. Es de gran importancia, ya que un buen ejercicio de éste ayuda a lograr buenos indicadores de eficacia y competitividad, además de que ayuda a la organización a mejorar su dinámica grupal y un mejor comportamiento de ésta. (p.15)

### ➤ **Recompensa**

Nava (2009) puntualiza lo siguiente:

El reconocimiento o elogio, refuerza la estimación de cualquier persona, fomenta el rendimiento de cualquier individuo en cualquier tipo de actividad que realicen. El reconocimiento puede ir dirigido a la persona de manera individual, aunque también puede ser en general, a un departamento de trabajo específico. (p.39)

En ocasiones, el simple hecho de que el jefe felicite a su empleado por algo que hizo bien es suficiente para que éste se sienta motivado y comprometido a seguir desempeñando su trabajo lo mejor posible. El reconocimiento verbal, es tan sencillo de dar y los efectos en los empleados pueden ser muy grandes. (p.39)

Por ejemplo una palmada en la espalda, una sonrisa, unas sinceras gracias, el reconocimiento público también tiene una gran influencia en la moral y autoestima del empleado, en la mayoría de los casos, puede significar algo positivo para la persona que lo recibe. (p.39)



## **Clima organizacional**

### **a) Definición**

Alvarado (2014) se refiere al clima como: “Las características del medio ambiente laboral que son percibidas, directa ó indirectamente, por los miembros de la organización provocando repercusiones de distinto tipo en su comportamiento según el grado de satisfacción con la tarea desempeñada”. (p.35)

Alvarado (2014) se refiere “De esta manera, el clima es una variable que interviene entre el sistema organizacional y el comportamiento de sus miembros proporcionando retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permitiendo introducir cambios planificados.” (p.35)

Ibarra y García (2012) definen al clima organizacional como:

Las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra. (p.7)

Méndez (2006) define al clima organizacional como:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables: objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación; que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Ibarra y García, 2012, p.7)

Marchant (2005), lo define como:

El ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los miembros de una organización, dice relación con el trabajo cotidiano y las metas estratégicas, aprovechando la oportunidad de utilizar una variable no económica para impactar sobre los resultados de la empresa o institución. (Bustamante, Hernández y Yáñez, 2011, p.3)

## **b) Dimensiones**

### **➤ Estructura**

Alvarado (2014) se refiere “Representa la percepción que tienen los funcionarios acerca de la claridad y limitaciones de las reglas, regulaciones, procedimientos y trámites que enfrentan en el desarrollo de su trabajo.”

### **➤ Responsabilidad**

Alvarado (2014) se refiere “Evidencia la percepción de las personas respecto de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, relacionado directamente con la supervisión que recibe el empleado.”

### **➤ Riesgo**

Alvarado (2014) se refiere “Relación con el sentimiento que las personas tienen de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida cómo se promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.”

### **➤ Calidez**

Alvarado (2014) se refiere “Hace referencia a la percepción por parte de los individuos de la existencia de un ambiente bueno y amistoso, como puede ser, la celebración de festividades de aniversario entre otras actividades similares.”

➤ **Apoyo**

Alvarado (2014) se refiere “Pone de manifiesto la percepción de las personas sobre la existencia de una relación amistosa y de ayuda mutua en la organización.”

➤ **Administración del conflicto**

Alvarado (2014) se refiere “Como expresión de la percepción, tanto pares como de superiores, en torno a la aceptación de las opiniones discrepantes y al hecho de no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.”

➤ **Identidad**

Alvarado (2014) se refiere “Es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.”

➤ **Estilo de supervisión**

Alvarado (2014) se refiere “Que orgánicamente debe existir en las organizaciones complejas y que los empleados son capaces de percibir y aquilatar.”

➤ **Estabilidad laboral**

Alvarado (2014) se refiere “Representativa de grados mínimos de seguridad en la permanencia laboral.”

➤ **Oportunidad de desarrollo**

Alvarado (2014) se refiere “Que los individuos sienten y valoran que su trabajo les puede transferir para su crecimiento personal, ya que pueden llegar a percibir sus funciones y tareas, como variadas, desafiantes y dignas de ser realizadas.”

## ➤ **Equipos y distribución de personas y material**

Alvarado (2014) se refiere “Se refiere al grado en que el equipo y la distribución de personas y de material permiten operaciones de trabajo eficientes y efectivas con relación al stock de recursos personales e institucionales disponibles en la organización”.

### **1.5. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias motivacionales y clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui 2016?

### **1.6. Justificación**

#### **Justificación Teórica:**

El clima organizacional es la base del crecimiento de un establecimiento de salud (EESS) pues dinamiza sus procesos, promueve la integración de los equipos, la solución de los conflictos, provee técnicas comunicativas, y fortalece el liderazgo de todos los trabajadores. Por otro lado, el mantenimiento de la calidad asistencial está vinculado al clima organizacional y este influye sobre el rendimiento de los trabajadores en el ámbito laboral, lo que plantea la importancia del estudio de la influencia que las estrategias motivacionales ejercen en la mejora del clima organizacional del personal de salud.

#### **Justificación Práctica:**

El clima organizacional refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su desempeño y productividad o para encontrar su punto de equilibrio dentro de la organización; por ello, cuando se evalúa el clima organizacional lo que se hace es determinar, mediante la percepción de los trabajadores, cuáles son las dificultades que existen en una organización y

la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro del desempeño de los objetivos de las instituciones.

El presente trabajo de investigación busca mejorar el clima laboral para el personal de salud de la institución de este modo las estrategias motivacionales servirían como aporte para ser aplicados en otras instituciones que busca mejorar el clima laboral de los trabajadores.

### **Justificación Social:**

Se justifica en la medida que el personal de salud que trabaja en instituciones dedicadas a prestar ayuda para la satisfacción de las necesidades de salud de las personas en cualquier EESS, enfrentan múltiples problemas que derivan tanto de la atención directa al paciente, como de la administración y coordinación con el equipo de salud, por ello es importante conocer en qué medida influye la aplicación de estrategias motivacionales en la mejora del clima organizacional; ya que a mayor motivación, más fidelización, menor absentismo laboral, mejora en la calidad asistencial y en la relación entre el equipo asistencial.

### **Justificación Metodológica:**

El presente trabajo de investigación refleja el estudio de relación de las variables estrategias motivacionales y clima organizacional, el cual servirá como punto de partida para la toma de decisiones de los altos funcionarios en los estamentos del sector salud en pro del desarrollo del talento humano y por ende el desarrollo institucional.

### **1.7. Hipótesis**

Las estrategias motivacionales se relacionan con el clima organizacional del personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui.

## **1.8.Objetivos**

### **1.8.1. Objetivo General**

Determinar el grado de relación entre estrategias motivacionales y clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui 2016.

### **1.8.2. Objetivos Específicos**

- Determinar el nivel de clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui 2016 a través de la aplicación de un cuestionario.
- Determinar el nivel de estrategias motivacionales en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui 2016 a través de la aplicación de un cuestionario.
- Determinar la relación entre el nivel de clima organizacional y estrategias motivacionales en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui 2016.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de investigación**

#### **Tipo de investigación**

El presente trabajo es una investigación de tipo descriptiva y correlacional; descriptiva porque se detalla la situación actual del nivel de motivación y del clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred Putuyakat.

Es de tipo correlacional porque la investigación nos va a permitir relacionar las variables estrategias motivacionales y clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred Putuyakat, y por ende extraer conclusiones dirigidas al mejoramiento de la gestión de recursos humanos de la institución.

La presente investigación se basará en el enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional, no explicativo, debido a que usará la recolección de datos para probar teorías, con base en la medición numérica y análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández, Fernández & Baptista, 2014; p. 4).

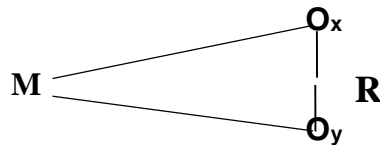
El diseño corresponde al diseño transaccional correlacional en la medida que se recopilarán datos y se establecerán relaciones entre las variables de estudio en un solo espacio ideal. La intención es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un tiempo proporcionado (Hernández, 2014; p. 154).

Del mismo modo la presente investigación se enmarca dentro del alcance correlacional debido a que tiene como finalidad conocer la concordancia o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, condiciones o variables en un pasaje en particular (Hernández, 2014; p. 81).

## Diseño

El diseño a utilizar es de tipo “no experimental” porque busca observar el fenómeno tal como se da en el contexto natural y así permite realizar un análisis y posterior a ello ver la relación entre las dos variables.

El esquema o diseño es el siguiente:



Donde:

M : Es la muestra

O<sub>x</sub> : Estrategias motivacionales

O<sub>y</sub> : Clima organizacional

R : Relación entre variables

## 2.2. Variable, operacionalización.

### Variables

- **Variable Independiente**
  - Estrategias motivacionales
  
- **Variable Dependiente**
  - Cima organizacional.

### Definición conceptual

### Estrategias motivacionales

Conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales, ya que a través de la motivación, se



obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los colaboradores. (Chavarría, 2011, p.42)

### **Clima organizacional**

“Es una variable que interviene entre el sistema organizacional y el comportamiento de sus miembros proporcionando retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permitiendo introducir cambios planificados.” (Alvarado, 2014, p.35)

Las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. (Ibarra y García, 2012. p. 7)

### **Definición operacional**

#### **- Estrategias motivacionales**

Diagnosticar la situación actual del personal asistencial en cuanto a la relación de las siguientes dimensiones: motivación laboral, relaciones humanas, comunicación, liderazgo y recompensa.

#### **- Clima organizacional**

Es la respuesta expresada del personal asistencial sobre la impresión y disposición que tiene en torno al ambiente laboral, según las dimensiones: estructura, responsabilidad, riesgo, calidez, apoyo, administración del conflicto, identidad, estilo de supervisión, estabilidad laboral, oportunidad de desarrollo, equipos y distribución de personas y material.

**Tabla 1. Operacionalización de variables.**

VARIABLE	CATEGORIA	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO/ ESCALA DE DIMENSION
VARIABLE INDEPENDIENTE  ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES	➤ Siempre ➤ Casi siempre ➤ Frecuentemente ➤ Rara vez ➤ Nunca	Motivación laboral	<input type="checkbox"/> Interés y esfuerzo en el trabajo. <input type="checkbox"/> Compromiso con el trabajo. <input type="checkbox"/> Nivel del clima laboral. <input type="checkbox"/> Satisfacción con el trabajo. <input type="checkbox"/> Medios y materiales para el trabajo. <input type="checkbox"/> Remuneración. <input type="checkbox"/> Productividad.	Cuestionario- Nominal
		Relaciones humanas	<input type="checkbox"/> Trabajo en equipo. <input type="checkbox"/> Relaciones humanas y rendimiento laboral.	
		Comunicación	<input type="checkbox"/> Información fluida, clara y precisa. <input type="checkbox"/> Buena comunicación entre jefatura y trabajadores. <input type="checkbox"/> Dialogo abierto.	
		Liderazgo	<input type="checkbox"/> Decisión y responsabilidad. <input type="checkbox"/> Libertad y emprendimiento.	
		Recompensa	<input type="checkbox"/> Desempeño y reconocimiento. <input type="checkbox"/> Sanciones y críticas. <input type="checkbox"/> Desarrollo personal. <input type="checkbox"/> Logro de resultados.	
VARIABLE DEPENDIENTE  CLIMA ORGANIZACIONAL	➤ Totalmente en desacuerdo ➤ En desacuerdo ➤ Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ➤ De acuerdo ➤ Totalmente de acuerdo	Estructura	- Funcionamiento, jefatura y responsabilidades. - Organización. - Participación - Capacidad para asignar tareas. - Toma de decisiones.	Cuestionario - Nominal
		Responsabilidad	<input type="checkbox"/> Nivel de confianza para el desarrollo del trabajo. <input type="checkbox"/> Nivel de conocimientos para el desarrollo del trabajo. <input type="checkbox"/> Criterio individual. <input type="checkbox"/> Nivel de responsabilidad.	

		Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Desarrollo de nuevas ideas.</li> <li>□ Iniciativa y progreso.</li> </ul>	
		Calidez	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Confianza, ambiente de trabajo, tipo de comunicación.</li> <li>□ Nivel de respeto por los demás.</li> </ul>	
		Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Apoyo en el trabajo.</li> <li>□ Trabajo en equipo, comprensión ante los problemas.</li> </ul>	
		Administración del conflicto	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Discrepancias, acuerdos, discusiones y desacuerdos.</li> </ul>	
		Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Preocupación por propios intereses.</li> <li>□ Aptitudes y habilidades.</li> <li>□ Identidad y pertenencia con la institución.</li> <li>□ Desarrollo y lealtad.</li> </ul>	
		Estilo de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Trato con respeto.</li> <li>□ Buenas relaciones humanas entre jefe y trabajadores.</li> <li>□ Entrega de información respecto al desempeño laboral.</li> </ul>	
		Estabilidad laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Reorganización y estabilidad laboral.</li> </ul>	
		Oportunidad de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Perfeccionamiento y capacitación del personal.</li> <li>□ Ascenso, oportunidades, destrezas y habilidades personales.</li> </ul>	
		Equipos y distribución de personal y material	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Disponibilidad de personal y materiales para el trabajo.</li> </ul>	

**Fuente: Elaborado por el autor**

### **2.3. Población y muestra**

#### **Población:**

El personal de la Microrred de Salud Putuyakat está conformada por 24 trabajadores asistenciales.

### **2.4. Método de investigación**

Según el análisis de los resultados, el método que se aplicó es el descriptivo, porque a través de esto se obtuvo el nivel de clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat, Provincia Condorcanqui.

## 2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos de la investigación se utilizó.

### ➤ Técnicas

**Encuestas:** Con esta técnica se conocerá los problemas existentes en los trabajadores de la Microrred de Salud Putuyakat.

“Estudio que se realiza en base a una muestra poblacional de características y número especiales que permite tomar conocimiento de los hechos en un momento determinado y en una población específica” (Pérez y Rivera, 2015, p. 30)

### ➤ Instrumentos

**Cuestionario:** Este instrumento es un conjunto de preguntas que deben estar estructuradas de acuerdo a la información de la Microrred de Salud Putuyakat. Los instrumentos serán validados a través de juicio de expertos.

## 2.6. Métodos de análisis de datos

Del análisis de la información requerida se utilizará para procesar los datos estadísticos; el programa de Microsoft Office Excel y SPSS. Para esto se analizará e interpretará los gráficos estadísticos.

## 2.7. Aspectos éticos

Me comprometo que los materiales e instrumentos que se utilicen en esta investigación, será compartido a los diferentes trabajadores de la institución. Me comprometo cumplir con las actividades propuestas en la ejecución del trabajo y brindar una información real y sincera, sin alterar los resultados que se hagan en los instrumentos.

### III. RESULTADOS

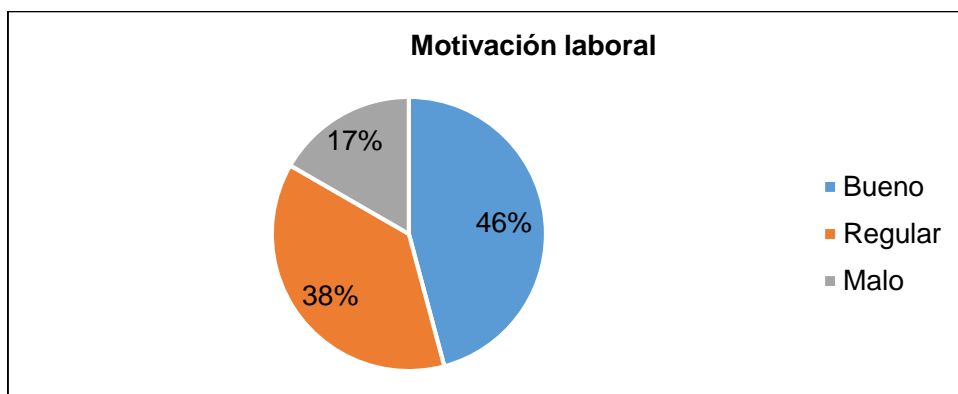
#### Resultado del análisis de las Estrategias Motivacionales

Análisis de los cuadros de la variable Estrategias Motivacionales realizado en la Microrred de Salud Putuyakat de la Red de Salud Condorcanqui, al personal asistencial. Según cuestionario sobre estrategias motivacionales.

**Tabla Nº 02**

Motivación laboral		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	11	46%
Regular	9	38%
Malo	4	17%
Total	24	100%

**Figura Nº 02**



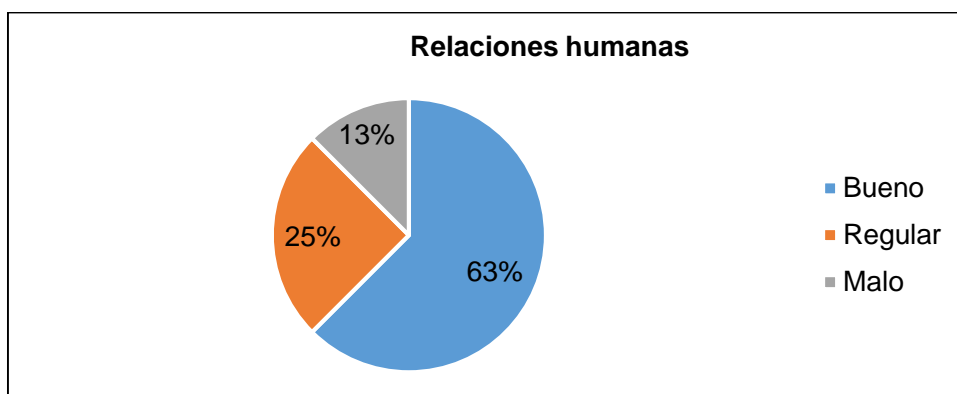
*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

#### Interpretación

En la figura Nº 02 se puede evidenciar que el personal de salud de la Microrred Putuyakat no llega al 50% de BUENO en relación al nivel de motivación laboral; sin embargo existe un 38% de REGULAR nivel de motivación labora; lo cual deja en evidencia que existe la necesidad de trabajar en el fortalecimiento de esta dimensión con el recurso humano de la Microrred Putuyakat.

**Tabla N° 03**

Relaciones humanas		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	15	63%
Regular	6	25%
Malo	3	13%
Total	24	100%

**Figura N° 03**

*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

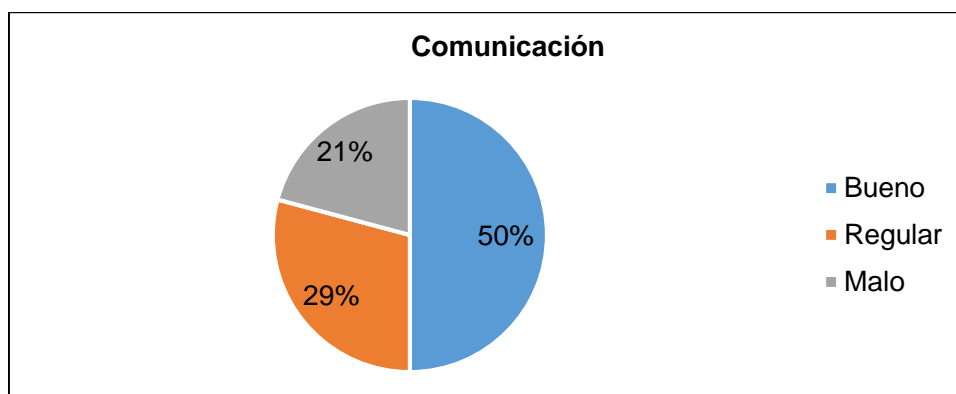
### Interpretación

En la figura N° 03 se puede evidenciar que el personal de salud de la Microrred Putuyakat muestra un 63% de mantener buenas relaciones humanas; por otro lado solamente un 13% manifiesta tener malas relaciones humanas.

**Tabla N° 04**

Comunicación		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	12	50%
Regular	7	29%
Malo	5	21%
Total	24	100%

**Figura N° 04**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

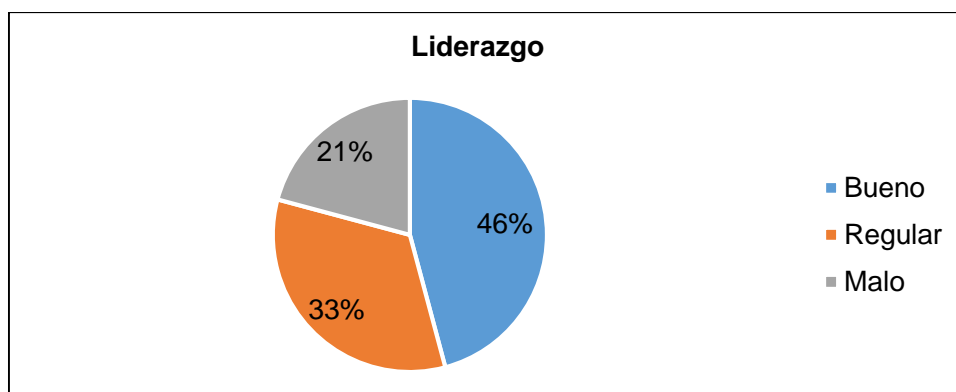
### **Interpretación**

En la figura N° 04 se puede evidenciar que el personal de salud de la Microrred Putuyakat muestra tan solo un 50% de buena comunicación; por otro lado un 21% y 29% manifiesta tener entre malo y regular nivel de comunicación, lo cual implica la necesidad de trabajar fuertemente esta dimensión.

**Tabla N° 05**

Liderazgo		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	11	46%
Regular	8	33%
Malo	5	21%
Total	24	100%

**Figura N° 05**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*



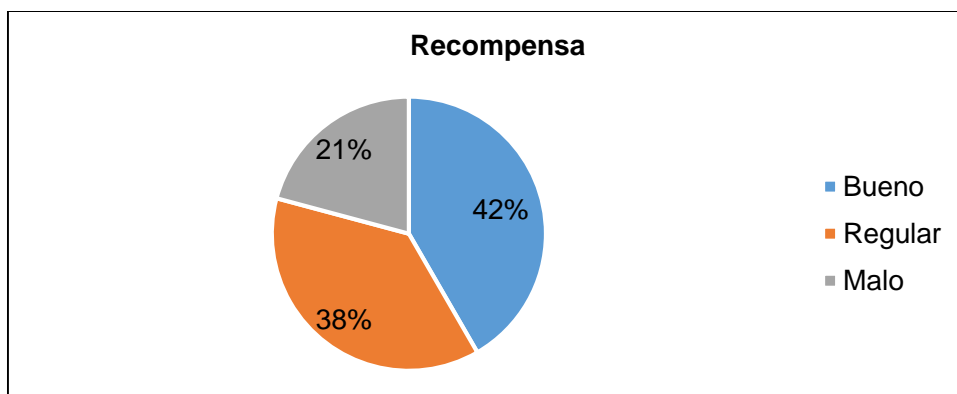
### Interpretación

En la figura N° 05 se puede evidenciar que el personal de salud de la Microrred Putuyakat carece de liderazgo teniendo tan solo 46% de BUENO; mientras que entre REGULAR y MALO suman un 54% que manifiestan tener un liderazgo deficiente.

**Tabla N° 06**

Recompensa		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	10	42%
Regular	9	38%
Malo	5	21%
Total	24	100%

**Figura N° 06**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

### Interpretación

En la figura N° 06 se puede evidenciar que el personal de salud de la Microrred Putuyakat refiere en un 42% que si existe recompensa en las labores que realizan, por el contrario un 38% refieren que regularmente o a veces se brinda alguna recompensa por el trabajo que realizan, y un 21% refieren no recibir ninguna recompensa por su trabajo.

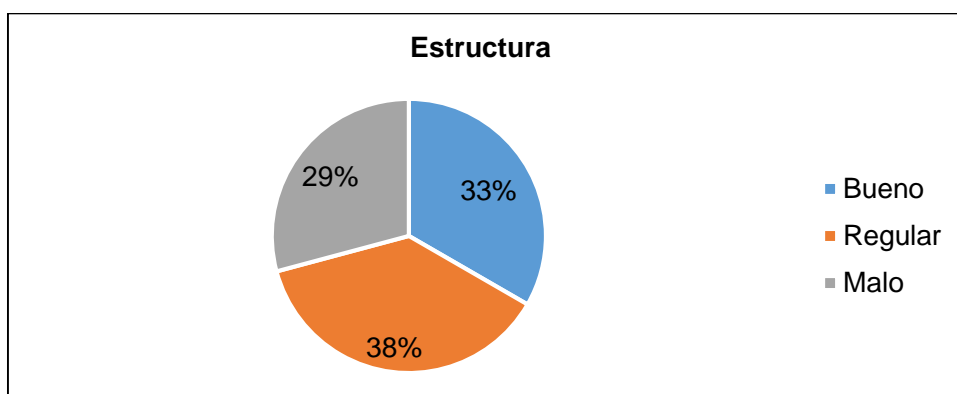
### Resultado del análisis de Clima Organizacional

Análisis de los cuadros de la variable Clima Organizacional realizado en la Microrred de Salud Putuyakat de la Red de Salud Condorcanqui, al personal asistencial. Según cuestionario sobre clima organizacional.

**Tabla N° 07**

Estructura		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	8	33%
Regular	9	38%
Malo	7	29%
Total	24	100%

**Figura N° 07**



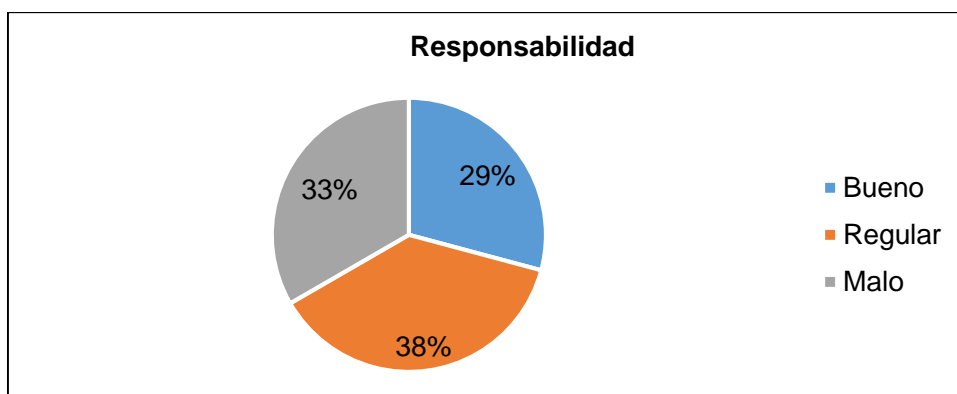
*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

### Interpretación

En la figura N° 07 se puede evidenciar que el personal de salud de la Microrred Putuyakat refiere en un 33% que se tiene claro los procedimientos y funciones de cada uno de ellos, sin embargo el 67% refieren no tener claro los procedimientos y funciones de la institución para la que laboran.

**Tabla N° 08**

Responsabilidad		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	7	29%
Regular	9	38%
Malo	8	33%
Total	24	100%

**Figura N° 08**

*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

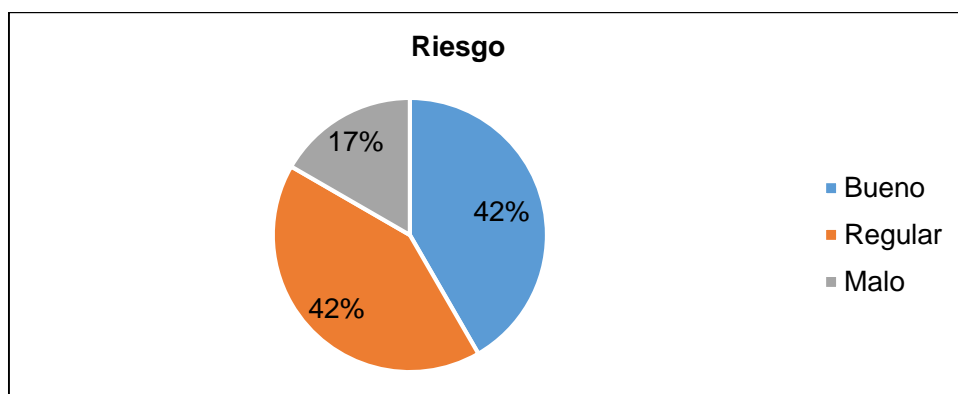
### Interpretación

En la figura N° 08 se puede evidenciar que un 29% del personal de salud de la Microrred Putuyakat practica la responsabilidad en un buen nivel, sin embargo el 33% del personal de salud deja en visto el alto grado de irresponsabilidad. Y otro 38% del personal deja entre ver que practica la responsabilidad en el desarrollo de algunas actividades.

**Tabla N° 09**

Riesgo		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	10	42%
Regular	10	42%
Malo	4	17%
Total	24	100%

**Figura N° 09**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

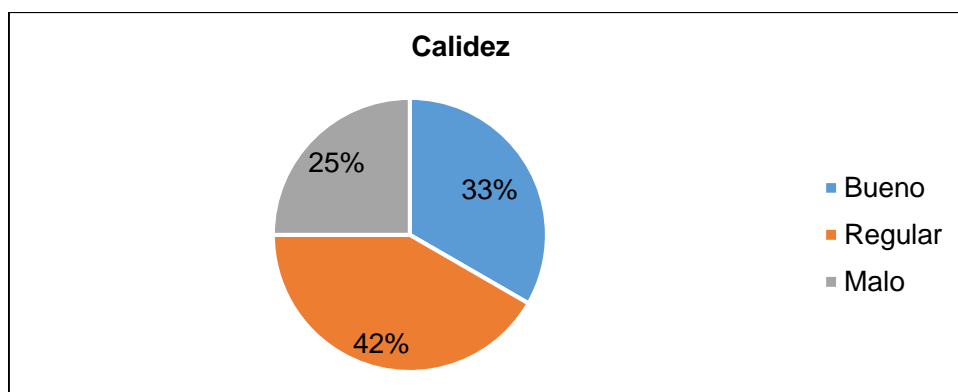
### Interpretación

En la figura N° 09 se puede evidenciar que un 84% del personal de salud de la Microrred Putuyakat no teme tomar nuevos desafíos en la mejora de la institución, solamente el 17% del personal de salud deja en visto un alto grado de temor al riesgo.

**Tabla N° 10**

Calidez		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	8	33%
Regular	10	42%
Malo	6	25%
Total	24	100%

**Figura N° 10**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

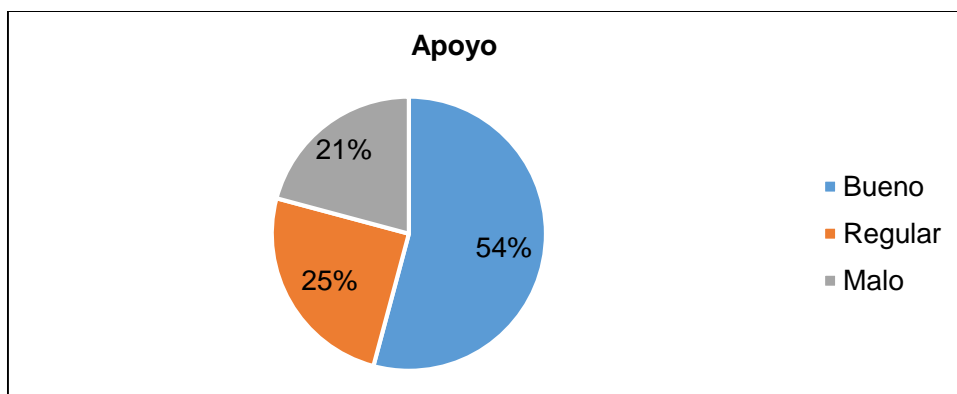
### Interpretación

En la figura N° 10 se puede evidenciar que el 42% del personal de salud de la Microrred Putuyakat manifiesta calidez en un regular grado, sin embargo el 25% del personal de salud muestra relaciones humanas sin calidez, lo cual claramente se puede relacionar con el deficiente nivel de relaciones humanas en la institución.

**Tabla N° 11**

Apoyo		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	13	54%
Regular	6	25%
Malo	5	21%
Total	24	100%

**Figura N° 11**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

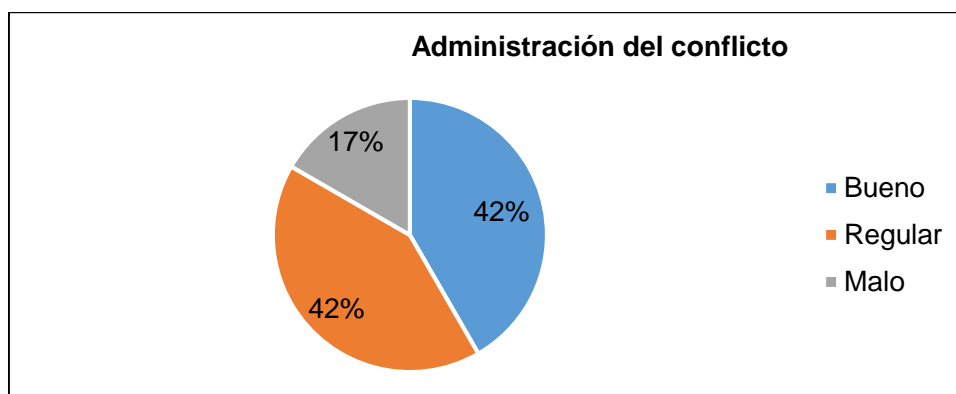
### Interpretación

En la figura N° 11 se puede evidenciar que el 54% del personal de salud de la Microrred Putuyakat manifiesta apoyo en un nivel BUENO, por otro lado el 46% del personal de salud muestra no apoyarse en las actividades diarias de la institución.

**Tabla N° 12**

Administración del conflicto		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	10	42%
Regular	10	42%
Malo	4	17%
Total	24	100%

**Figura N° 12**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

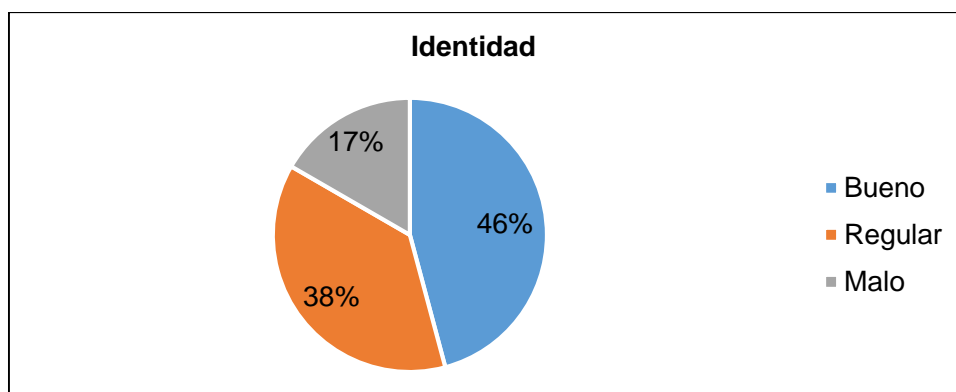
### **Interpretación**

En la figura N° 12 se puede evidenciar que el 42% del personal de salud de la Microrred Putuyakat manifiesta su indecisión ante la solución del conflicto, tan solo un 42% refiere tener buena capacidad para administrar los conflictos que surgen en la institución.

**Tabla N° 13**

Identidad		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	11	46%
Regular	9	38%
Malo	4	17%
Total	24	100%

**Figura N° 13**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

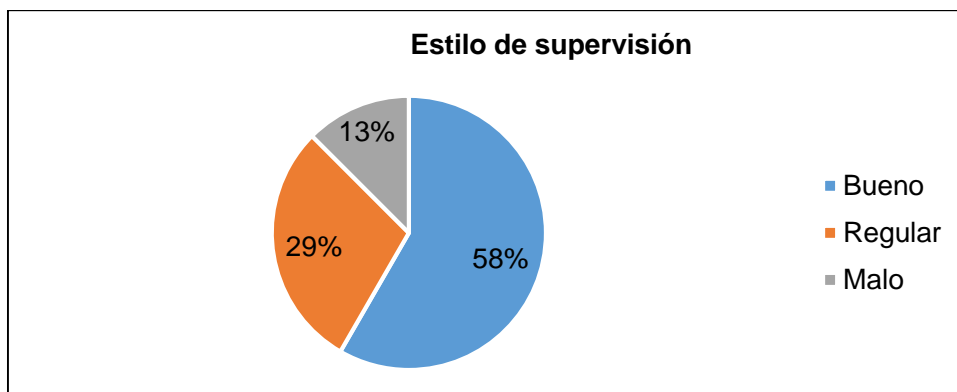
### Interpretación

En la figura N° 13 se puede evidenciar que más del 50% del personal de salud no se siente identificado con la institución para la que laboran la Microrred Putuyakat, eso implica que existe la necesidad de trabajar esta dimensión.

**Tabla N° 14**

Estilo de supervisión		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	14	58%
Regular	7	29%
Malo	3	13%
Total	24	100%

**Figura N° 14**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

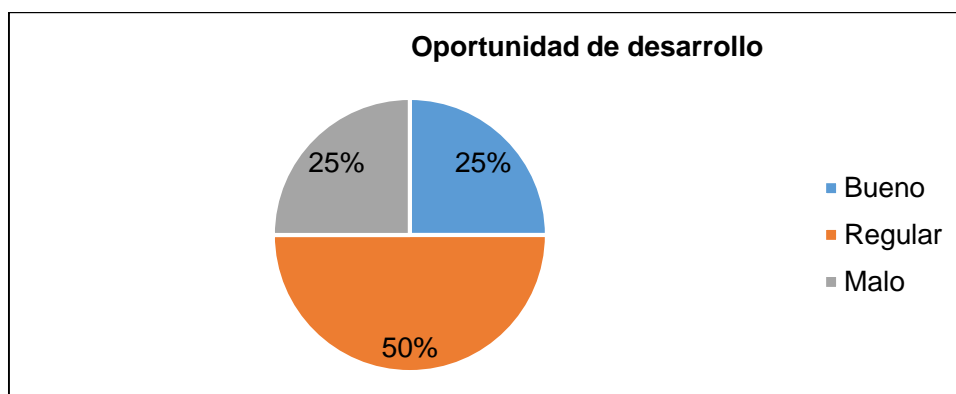
### Interpretación

En la figura N° 14 se puede evidenciar que más del 50% del personal de salud se siente a gusto con el estilo de supervisión por parte de los superiores, solamente el 13% manifiesta no sentirse de acuerdo con el estilo de supervisión.

**Tabla N° 15**

Oportunidad de desarrollo		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	6	25%
Regular	12	50%
Malo	6	25%
Total	24	100%

**Figura N° 15**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*

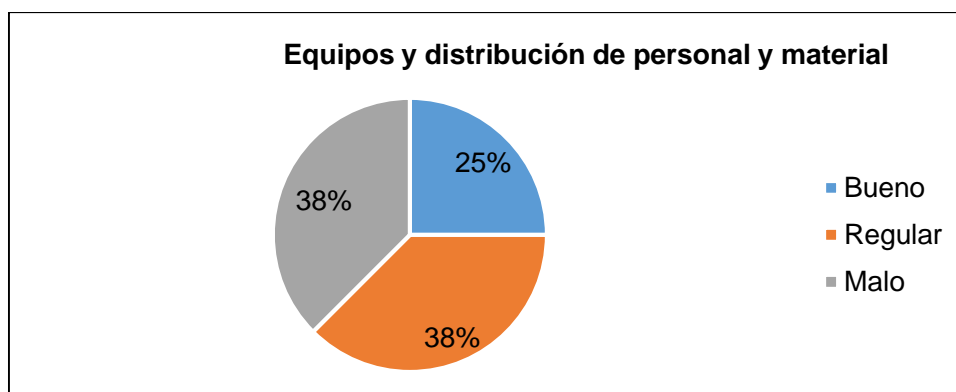
### **Interpretación**

En la figura N° 15 se puede evidenciar que el 50% del personal de salud refiere no tener muchas oportunidades para su desarrollo, por otro lado solamente el 25% del personal de salud refieren tener todas las oportunidades para el desarrollo profesional.

**Tabla N° 16**

Equipos y distribución de personal y material		
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	6	25%
Regular	9	38%
Malo	9	38%
Total	24	100%

**Figura N° 16**



*Fuente: Encuesta del Personal Asistencial de la MRP - RSC*



### Interpretación

En la figura N° 16 se puede evidenciar que el 25% del personal de salud refiere tener los equipos y distribución de personal y material en sus IPRESS; sin embargo el 38% refieren no contar con los equipos y distribución de personal y material en sus IPRESS; lo cual deja en evidencia la necesidad de implementar con equipos, materiales y personal de salud para cubrir la brecha de la demanda.

**Tabla N° 17**

Distribución de la correlación entre las variables de estrategias motivacionales y clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui, 2016

			Estrategias Motivacionales	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Estrategias motivacionales	Coeficiente de correlación	1,000	,645**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	24	24
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,645**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	24	24

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación

En la tabla 17 se observa que, la prueba del coeficiente de correlación Rho de Spearman es altamente significativa ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto existe relación de grado positiva alta ( $r = 0.645$ ) entre la Estrategias Motivacionales y Clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui, 2016.

#### **IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En nuestro trabajo de investigación denominado “Estrategias motivacionales y clima organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui, 2016”; según los resultados, los trabajadores no realizan sus labores eficazmente al cien por ciento, ya que estos no se encuentran motivados, ya que según Chóliz en su libro “Psicología de la investigación” afirma que la conducta del ser humano debe ser motivada para poder observar buenos resultados, quien al igual que Peña en su trabajo de investigación “La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales” menciona que la efectividad de los recursos existentes se da mediante un uso correcto del capital humano.

En los resultados obtenidos se observa un interés un tanto deficiente, no está desarrollado en su totalidad de la mejor manera, debido a que no están motivados, tal como lo señala Maslow en su teoría quien menciona que toda persona tiene necesidades complejas y que están claramente identificadas y diferenciadas las que nos permiten tener una orientación y además podrán dinamizar nuestros comportamientos hacia objetivos planteados, satisfaciendo así todos los procesos humanos, que se repiten, hasta el último día de su existencia, aquí se puede concluir que toda persona tiene diferentes necesidades particulares que influyen en su personalidad. Será de mucha importancia tener en cuenta esta teoría para poder comprender a cada uno del Personal Asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de con la finalidad de poder satisfacer toda necesidad que ellos tengan.

También Herzberg en su teoría factor dual la motivación y la satisfacción en el trabajo y en la vida diaria de cada persona están relacionados con factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción en el trabajo se relaciona con factores extrínsecos. La actitud que una persona demuestre hacia el trabajo que realiza determina el éxito o el fracaso del mismo. Es por ello que en el Personal Asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat es necesario que se implemente un plan motivacional con la finalidad de lograr éxitos y satisfacción en el trabajador.

## **V. CONCLUSIONES**

- ✓ Se diagnosticó las Estrategias Motivacionales en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui, 2016; lo que permitió saber que los trabajadores no están motivados.
- ✓ Se diagnosticó el nivel de Clima Organizacional en el personal asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui, 2016; lo que permitió saber que el clima organizacional en el personal asistencial no es óptimo.
- ✓ Se realizó el estudio de la correlación de la variables en estudio, en la tabla N° 57 se observa que, la prueba del coeficiente de correlación Rho de Spearman es altamente significativa ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto existe relación de grado positiva alta ( $r = 0.645$ ) entre la Estrategias Motivacionales y Clima organizacional en el Personal Asistencial de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui, 2016.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- ✓ Los resultados de esta investigación serán entregados a la Dirección Ejecutiva y al Área de Recursos Humanos de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui, con la finalidad de que se haga llegar los resultados obtenidos en el trabajo de investigación a todos los trabajadores en las diferentes áreas de dicha institución.
- ✓ Que la Dirección Ejecutiva de la Microrred de Salud Putuyakat de la Provincia de Condorcanqui, contrate un profesional experto en motivación y clima organizacional con la finalidad de aplicar talleres sobre el tema con la finalidad elevar el nivel de motivación en sus trabajadores.
- ✓ Difundir políticas que permitan al personal involucrarse y participar en las variables de la investigación para el cumplimiento de sus funciones.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, C. (2014). Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro médico naval. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3678/1/Alvarado\\_gc.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3678/1/Alvarado_gc.pdf)
- Azuaje, R. (2008). Propuesta de un plan de estrategias de motivación para el personal académico de la Universidad Nacional Abierta. Caso: Centro Local Metropolitano, Caracas. Recuperado de <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t37012.pdf>
- Bustamante, M., Hernández, J., y Yáñez, L. (2011). Análisis del clima organizacional en el Hospital Regional de Talca. *Revista estudios seriados en gestión de salud*, 5(11), 2-25. Recuperado [http://mggp.otalca.cl/docs/taller\\_de\\_salud\\_publica/ANALISIS\\_DEL\\_CLIMA\\_ORGANIZACIONAL\\_EN\\_EL\\_HRT.pdf](http://mggp.otalca.cl/docs/taller_de_salud_publica/ANALISIS_DEL_CLIMA_ORGANIZACIONAL_EN_EL_HRT.pdf)
- Chavarría, J. (2011). Estrategias motivacionales para los empleados del área de producción de una empresa industrial orientada al sector de la construcción ubicada en la ciudad capital. (Tesis de licenciatura). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Recuperado de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3976.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3976.pdf)
- Cortés, N. (2009). Diagnóstico del clima organizacional: Hospital "Dr. Luis F. Nachón". (Tesis de maestría). Universidad Veracruzana, Xalapa. Recuperado de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/30006/1/NelsyMCortesJimenez.pdf>

De Andrade, S., Ocampo, G. (2012). Teoría de la motivación-higiene de Herzberg. Universidad Simón Bolívar, Caracas. Recuperado de [http://www.fing.edu.uy/tecnoinf/mvd/cursos/rpyl/material/trabajos\\_grupales\\_buceo/teoria\\_motivacion-higiene.pdf](http://www.fing.edu.uy/tecnoinf/mvd/cursos/rpyl/material/trabajos_grupales_buceo/teoria_motivacion-higiene.pdf)

Definición de relaciones humanas. (s.f). Recuperado de <http://www.psicopedagogia.com/definicion/relaciones%20humanas>

Deza, M. (2011). Influencia del clima organizacional en la motivación del personal asistencial de enfermería médico quirúrgico. (Tesis de maestría). Universidad de Barcelona, Barcelona. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/20314/1/Master%20M.A.Deza%20Egea%2028-06-2011.pdf>

Elgegren, U. (2015). Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. Revista de avances psicológicos, 23(1), 2-16. Recuperado de [http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015\\_1/Ursula\\_Elgegren.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Ursula_Elgegren.pdf)

García, V. (2010). Todo acerca de la motivación laboral. Recuperado de <http://coyunturaeconomica.com/herramientas/motivacion-laboral>

Ibarra, L., García, M. (2012). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. Recuperado de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)

Nava, A. (2009). Elementos a considerar en la motivación de personal en las bibliotecas. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México. Recuperado de <http://www.filos.unam.mx/LICENCIATURA/bibliotecologia/textos-apoyo-docencia/nava-olmos-anastasia.pdf>

Quiceno, L. (2014). Factores de motivación laboral y objetivos organizacionales. (Tesis de especialidad). Universidad de Medellín, Medellín. Recuperado de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1127/Factores%20de%20motivaci%C3%B3n%20laboral%20y%20objetivos%20organizacionales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quintero, J. (2011). Teoría de las necesidades de Maslow. Recuperado de <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com/>

Robbins, S., Judge, T. (2009). Libro de Comportamiento Organizacional décimo tercera edición. México. Pearson Educación.

Sánchez, K. (2010). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las microrredes Cuñumbuque y Tabalosos. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto. Recuperado de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/340/1/Keller%20S%C3%A1nchez%20D%C3%A1vila.pdf>

Santa, J., Sampedro, B. (2012). Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud. *Revista médica electrónica*, 34(5), 2-14. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1684-18242012000500011&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242012000500011&lng=es&tlng=es).

Teorías motivacionales. (s.f). Recuperado de: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19645/capitulo2.pdf>

Vallina, M. (2013). Teoría X y Teoría Y. Recuperado de: [www.eduteka.icesi.edu.co/gestorp/recUp/b754ca81bdc4defe5132a8717919552c.doc](http://www.eduteka.icesi.edu.co/gestorp/recUp/b754ca81bdc4defe5132a8717919552c.doc)

- Vásquez, M. (2013). Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud del centro quirúrgico del Hospital Regional Docente Las Mercedes. (Tesis de maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/216/1/TM\\_V%C3%A1squez\\_Torres\\_MarthaLuz.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/216/1/TM_V%C3%A1squez_Torres_MarthaLuz.pdf)
- Vásquez, S. (2007). Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Recuperado de [www.cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/488/1/Vasquez\\_ss.pdf](http://www.cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/488/1/Vasquez_ss.pdf)
- Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

**ANEXOS**

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**JUICIO DE EXPERTO**

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ASISTENCIAL DE LA MICRORED DE SALUD PUTUYAKAT DE LA PROVINCIA DE CONDORCANQUI, 2016.

**Responsable:** Bach. GARRIDO ASENJO FRANZ JHON

**Instrucción:** Luego de analizar y cotejar el instrumento de evaluación, le solicito que, en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

**NOTA:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenidos					X		
Validez de criterio metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del instrumento					X		
<b>Total Parcial:</b>					20		
<b>TOTAL:</b>	20						

**Puntuación:**

De 4 a 11: No valido, reformular

De 12 a 14: No valido, modificar

De 15 a 17: Valido, mejorar

De 18 a 20: Valido, aplicar



Apellidos y Nombres	<b>MG.CARLOS BANCES FERROÑAN</b>
Grado Académico	<b>MAGISTER</b>
Mención	<b>ADMINISTRACIÓN</b>



Firma del Experto

DNI N° 41506609

## **VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

### **I. DATOS GENERALES**

1.1. Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Uriarte Celso

1.2. Institución donde labora: USMP-UCV

1.3. Título de la investigación: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ASISTENCIAL DE LA MICRORED DE SALUD PUTUYAKAT DE LA PROVINCIA DE CONDORCANQUI, 2016.**

1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Encuesta

### **II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

<b>Indicadores</b>	<b>Criterios</b>	<b>Deficiente</b>				<b>Baja</b>				<b>Regular</b>				<b>Buena</b>				<b>Muy buena</b>			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																	X			
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la teoría																	X			
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																	X			
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la inversión pública																	X			
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																	X			
COHERENCIA	Entre variables e indicadores																	X			
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	X			

PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																		X			
-------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular b) Buena ~~c) Muy buena~~

PROMEDIO DE VALORACIÓN: Abril. Lugar y Fecha: 2017




---

Firma del Experto

DNI N° 40380383



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 07  
Fecha : 31-03-2017  
Página : 1 de 2

Yo Franz Jhon Garrido Asenjo, identificado  
con DNI N° 45251986, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado  
del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo,  
autorizo ☒ , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo  
de investigación titulado "Estrategias motivacionales y clima  
organizacional en el personal asistencial de la Dirección de Salud  
Putumayo, provincia Condorcanqui - 2016"

en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo  
estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art.  
33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

FIRMA



DNI: 45251986

FECHA: 24 de Junio del 2018.

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



#### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Daysi Soledad Alarcón Díaz, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisora de la Tesis, del Bach. GARRIDO ASENJO FRANZ JHON, titulada: ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ASISTENCIAL DE LA MICRORED DE SALUD PUTUYAKAT DE LA PROVINCIA DE CONDORCANQUI, 2016, constato que la misma tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 28 de Marzo de 2018



.....  
Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz  
DNI:41073751





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Bach. Franz Jhon Garrido Asenjo

INFORME TÍTULADO:

**Estrategias motivacionales y clima organizacional en el  
personal asistencial de la Microred de salud Putuyakat de la  
provincia de Condorcanqui - 2016.**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

---

SUSTENTADO EN FECHA: 24/06/2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN